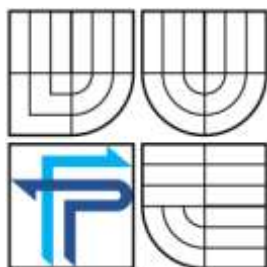




**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF FINANCES

## **NÁVRH FINANCOVÁNÍ ČESKÉ FLORBALOVÉ UNIE**

PROPOSAL FOR THE FINANCING OF THE CZECH FLOORBALL UNION

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**ONDŘEJ VESELÝ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**DOC. ING. MAREK ZINECKER, PH.D.**

BRNO 2008

## **Anotace**

Cílem této práce je analyzovat současnou finanční situaci občanského sdružení ČFbU. Důraz je kladen na finanční analýzu sdružení, z hlediska vybraných finančních ukazatelů příjmu. Na základě zhodnocení finanční situace v letech 2004 až 2006 jsou formulovány dílčí závěry. Dále je předložen návrh pro zlepšení finanční situace ČFbU.

## **Annotation**

The main goal of my bachelor thesis is to analyze current financial situation of civil corporation ČFbU, with the accent on financial analysis in term of receipts index. At the base of evaluation of the financial situation in years 2004 to 2006 are formulated partial conclusions. Further is proposed project to improve financial position of ČFbU.

## **Klíčová slova**

Nezisková organizace, občanské sdružení, finanční analýza, členské příspěvky, sponzoring, veřejné rozpočty, reklamní služby.

## **Key words**

Non-profit association, civil corporation, financial analysis, membership dues, sponsorship, public budget, advertisement services.

### **Bibliografická citace VŠKP dle ČNS ISO 690**

VESELÝ, O. *Návrh financování České florbalové unie*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 59 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 28. května 2008

-----  
Podpis

## **Poděkování**

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Doc. Ing. Marku Zineckerovi, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce a jeho vstřícný přístup.



# Obsah

<b>1 ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>2 CÍL PRÁCE.....</b>	<b>8</b>
<b>3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....</b>	<b>9</b>
3.1 NEZISKOVÝ SEKTOR.....	9
3.2 ČLENĚNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	9
3.2.1 Předmět jejich činnosti .....	9
3.2.2 Kritéria globálního charakteru poslání.....	10
3.3 PRÁVNÍ RÁMEC NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	11
3.4 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ.....	12
3.5. CHARAKTERISTICKÉ RYSY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	13
3.5.1 Založení neziskové organizace.....	13
3.5.2 Způsob hospodaření neziskových organizací.....	14
3.5.3 Způsob řízení neziskové organizace.....	14
3.6 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	15
3.7 STRUKTURA FINANČNÍCH ZDROJŮ NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....	17
3.7.1 Vlastní zdroje neziskových organizací.....	18
3.7.1.1 Členské příspěvky .....	19
3.7.1.2 Veřejné sbírky .....	19
3.7.1.3 Příjmy z vlastní činnosti.....	20
3.7.2 Cizí zdroje .....	21
3.7.2.1 Darování a sponzoring .....	21
3.7.2.2 Loterie a spotřebitelské hry .....	23
3.7.2.3 Veřejné rozpočty .....	23
3.7.2.4 Nadace a nadační fondy .....	24
3.8 DAŇOVÁ PROBLEMATIKA TÝKAJÍCÍ SE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	25
3.9 FINANČNÍ ANALÝZA .....	26
3.9.1 Zdroje dat.....	27
3.9.2 Rozvaha.....	27
3.9.3 Výkaz zisku a ztrát.....	28
<b>4 ANALÝZA FINANCOVÁNÍ ČFBU .....</b>	<b>30</b>
4.1 KOEFICIENT ČLENSKÝCH PŘÍSPĚVKŮ = A.....	32
4.2 KOEFICIENT DARŮ A SPONZORINGU = B.....	33
4.3 KOEFICIENT VEŘEJNÝCH SBÍREK = C .....	34
4.4 KOEFICIENT VLASTNÍ ČINNOSTI = D .....	34
4.5 KOEFICIENT LOTERIÍ A SPOTŘEBITELSKÝCH HER = E .....	36
4.6 KOEFICIENT PŘÍJMŮ Z VEŘEJNÝCH ROZPOČTŮ = F .....	37
4.7 KOEFICIENT PŘÍJMŮ OD NADACÍ = G .....	38
4.8 KOEFICIENT ZAHRANIČNÍCH DÁRCŮ = H.....	38
4.9 SYNTÉZA VÝSLEDKŮ ANALÝZY FINANCOVÁNÍ ČFBU .....	39
4.9.1 Finanční situace roku 2004 .....	40
4.9.2 Finanční situace roku 2005 .....	42
4.9.3 Finanční situace roku 2006 .....	43
4.10 SILNÉ STRÁNKY FINANCOVÁNÍ ČFBU .....	45
4.11 SLABÉ STRÁNKY FINANCOVÁNÍ ČFBU .....	45

<b>5 NÁVRHY ZLEPŠENÍ FINANČNÍ SITUACE .....</b>	<b>46</b>
5.1 DOTACE .....	46
5.2 REKLAMNÍ ČINNOSTI .....	46
5.3 PERSONAL MANAGEMENT .....	47
5.4 INFORMAČNÍ A STATISTICKÝ SYSTÉM ČFBU .....	47
<b>6 ZÁVĚR.....</b>	<b>49</b>
 <b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	 <b>51</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>52</b>

# 1 Úvod

Tématem mé bakalářské práce je financování České Florbalové Unie. Svou práci jsem si rozvrhl do tří částí. V první části práce jsou objasněny teoretické pojmy a přiblížena historie České Florbalové Unie. Druhá část bakalářské práce je věnována ČFbU jako celku. V třetí části bakalářské práce je provedena finanční analýza občanského sdružení ČFbU. Čtvrtá, závěrečná část je zaměřena na syntézu výsledků finanční analýzy a fondového financování.

## 2 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je posoudit úroveň finančního hospodaření ČFbU na základě aplikace elementárních metod finanční analýzy. Z výsledků syntézy budou formulovány slabé a silné stránky v oblasti financování ČFbU a návrhy jejich řešení jak získat pro florbalové odvětví nové prostředky pro jeho expanzi.

Nový příchod financí do fondů pro Občanské sdružení ČFbU, by zkvalitnilo chod nejvyšší florbalové soutěže (Fotrana Extraliga) a celkovou propagaci florbalu jako sportu. V závislosti na těchto reáliích je možno očekávat příchod nových sponzorů do odvětví. Příchod sponzorů znamená další rozšíření finančních prostředků ČFbU.



## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Neziskový sektor

Neziskové organizace jsou vymezeny, v zákoně č. 586/1992 Sb. o dani z příjmu, jako organizace nevytvářející zisk k přerozdělení mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele; mohou zisk vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejích cílů (7).

Neziskový sektor kromě nevládních neziskových organizací zahrnuje i organizace příspěvkové, rozpočtové, odbory, politické strany a hnutí, zájmová sdružení právnických osob, družstva (pokud jsou zřizována za jinými účely než podnikání), nepodnikatelské obchodní společnosti (např. společnost s ručením omezeným, pokud jsou zřízeny k jiným účelům než podnikání), příp. i právnické osoby zřizované samostatnými zákony (např. Česká akademie věd, Česká televize, Český rozhlas) (7).

### 3.2 Členění neziskových organizací

#### 3.2.1 Předmět jejich činnosti

Na základě uvedených charakteristik a typologií neziskových organizací i na základě členění používaného poradním orgánem vlády ČR, tj. - Radou vlády pro nestátní neziskové organizace, se rozumí pod označením „neziskové organizace“ tyto dva typy, resp. skupiny (6):

**státní** (vládní, veřejné) neziskové organizace, které zabezpečují převážně realizaci výkonu veřejné správy. Jejich opodstatnění je dáno jejich posláním, kterým je podílení se na výkonu veřejné správy na úrovni státu, regionu či obce. Jejich právními formami jsou v podmínkách ČR příspěvkové organizace a bývalé rozpočtové organizace, od roku 2001 organizační složky státu, kraje či obce. Jejich určitá část se charakteristikami svých činností blíží nestátním neziskovým organizacím. Ze strukturálně-

operacionálních definic neziskových organizací se jich tedy týká pouze institucionalizovanost, samosprávnost a neziskovost, tj. nejsou založeny za účelem podnikání, a s tím spojenou produkcí zisku, který by sloužil k rozdělování mezi členy organizace (6),

**soukromé** (nevládní, občanské, nestátní) neziskové organizace (dále také NNO), jejichž existence vychází z principu sebeřízení společnosti, což představuje schopnost určitého společenství lidí žijících a spolupracujících ve vymezeném prostoru, organizovat a vzájemně usměrňovat svá jednání. Jde o podílení se na veřejné politice v rámci občanské společnosti, kdy se občané sdružují do různých typů nestátních neziskových organizací, čemuž napomáhá i svoboda sdružování jako jedna ze základních svobod demokratického státu. Zaměřením své činnosti se blíží více veřejně prospěšným aktivitám než samotné církve či náboženské společnosti (6).

### **3.2.2 Kritéria globálního charakteru poslání**

Toto kritérium je zásadní pro vymezení hranice mezi vzájemně a veřejně, resp. obecně prospěšnou činností. Používá ho mj. doc. Ing. Jaroslav Rektořík, CSc. (autor publikace o neziskovém sektoru) při své typologii neziskových organizací. Podle tohoto kritéria se neziskové organizace člení na:

**Organizace veřejně prospěšné** (Public Benefit Organizations - PBO) jsou založeny za účelem poslání spočívající v produkci veřejných a smíšených statků, které uspokojují potřeby veřejnosti - společnosti (příkladně charita, ekologie, zdravotnictví, vzdělávání, veřejná správa) (6),

**Organizace vzájemně prospěšné** (Mutual Benefit Organizations - MBO) jsou založeny za účelem vzájemné podpory skupin občanů (i právnických osob), které jsou spjaty společným zájmem. Jejich posláním je tedy uspokojování svých vlastních zájmů a veřejná správa dbá, aby se jednalo o takové zájmy, které jsou ve vztahu k veřejnosti korektní, tedy neodporují zájmům druhých občanů a právnických osob. Jde například o realizaci aktivit v kultuře, tělesné kultuře, konfesních a profesních zájmů, ochrany zájmů skupin apod.(6).

### 3.3 Právní rámec neziskových organizací

Toto členění vychází z důrazu kladeného v praxi na institucionální formu neziskových organizací, která je vymezena jen danou legislativou. V právním systému je vymezení neziskové organizace nejbližše zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, který v § 18, odstavci 8 definuje tzv. organizaci charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání. Zákon sem řadí tyto organizace:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti, nadace, nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- obce, vyšší územní samosprávné celky,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.

Rozhodujícími právními formami nestátních neziskových organizací v ČR jsou pak z hlediska jejich počtu a zaměření činnosti občanská sdružení a jejich organizační složky, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, církve a náboženské společnosti (7).

### 3.4 Občanské sdružení

Vznik, podobu i zánik občanských sdružení upravuje zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Občanské sdružení je právnickou osobou podle českého práva. To znamená, že má vlastní právní subjektivitu a v důsledku toho může jednat vlastním jménem. (6)

Postup při založení občanského sdružení

Založit občanské sdružení je poměrně jednoduchý proces. Sdružení vzniká registrací u Ministerstva vnitra. Každý má právo sdružovat se v občanských sdruženích, a proto k jeho založení není třeba povolení, ale ohlášení neboli registrace po splnění zákonných podmínek, kterou provede Ministerstvo vnitra.

Dílčí kroky postupu:

- Sdružení mohou založit nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší osmnácti let (tvoří tzv. přípravný výbor). Čtyři členové výboru mezi sebou zvolí zmocněnce přípravného výboru, kterému budou doručovány písemnosti.
- Přípravný výbor sepíše návrh na registraci sdružení k návrhu se připojí stanovy občanského sdružení ve dvojím vyhotovení.
- Návrh se stanovami se zašle na Ministerstvo vnitra.
- Neshledá-li Ministerstvo vnitra ve stanovách rozpor se zákonem, sdružení zaregistruje. Na adresu zmocněnce přípravného výboru zašle kopii stanov s vyznačeným dnem registrace a s otiskem razítka (ověřená kopie stanov). Právní subjektivita sdružení vzniká dnem registrace.

Registraci je možno odmítnout mj. proto, že stanovy obsahují diskriminující ustanovení ve vztahu k členům, nebo jsou naopak namířeny proti nečlenům sdružení, nebo proto, že jde o tzv. nedovolené sdružení. Nedovolenými jsou podle § 4 sdružení zaměřená na omezování lidských práv, sdružení která sledují dosahování svých cílů protizákonnými a protiústavními prostředky, sdružení ozbrojená nebo sdružení, která zřizují ozbrojené složky. (6)

O odmítnutí rozhodne ministerstvo do deseti dnů, přičemž proti tomuto rozhodnutí mohou členové přípravného výboru podat opravný prostředek k Nejvyššímu soudu.

Nebyla-li zmocněnci přípravného výboru do čtyřiceti dnů ode dne, kdy ministerstvu došel návrh doručena ověřená kopie stanov nebo rozhodnutí o odmítnutí registrace, sdružení stejně vznikne a to dnem následujícím od uplynutím této lhůty.

Zmocněný člen sdružení podá žádost na ČSÚ, ke které přiloží ověřenou kopii stanov. ČSÚ přidělí sdružení IČO.

### **3.5. Charakteristické rysy neziskových organizací**

#### **3.5.1 Založení neziskové organizace**

Nezisková organizace není založena za účelem dosahování zisku (na rozdíl od podnikatelského subjektu). Současně však tvorba zisku (finančního výnosu) není právně zakázána.

Zakladatelem neziskových institucí mohou být **různé ekonomické subjekty**. Mohou to být vládní instituce, které založením takové jednotky zajišťují provádění některé ze svých funkcí (např. v oblasti sociálního zabezpečení). Jsou to církevní a jiné náboženské společnosti zakládající zejména dobročinné, zdravotní, sociální a výchovné organizace.

Zakladatelem mohou být také domácnosti, které zakládají různé zájmové a jiné organizace - např. sdružení zahrádkářů, rybářů, sportovní kluby aj. (a které se snaží uspokojit své potřeby, např. ve využití volného času). Mezi zakladatele neziskových institucí patří i podnikatelské subjekty (průmyslové podniky, zemědělská družstva, banky, pojišťovny, apod.), které spojuje určitý zájem (potřeba) podporovat některou ze svých činností, např. výzkumnou, vzdělávací, nebo organizační, apod. Za tím účelem také společně tuto činnost financují a kontrolují (4).

#### **Důvody založení neziskové organizace**

Nezisková organizace je založena za účelem **dobročinné nebo charitativní činnosti**, tj. činností související se snahou poskytovat humanitární pomoc.

Druhým důvodem je snaha **podporovat určité skupiny** osob v podnikání, v politice nebo v jiných oblastech společenského života, např. v oblasti výchovy, zdravotní a sociální péče, péče o životní prostředí apod.

### **3.5.2 Způsob hospodaření neziskových organizací**

Žádný finanční výnos vyplývající z činnosti neziskové instituce se nesmí převádět subjektům, které ji založily, řídí nebo kontrolují. Vytvořený finanční výnos má být využit ve prospěch rozvoje dané instituce, na zlepšení poskytovaných služeb a vyráběného zboží (4).

Nemožnost převádět zisk subjektům, které ji založily, řídí nebo kontrolují znamená, že neexistuje žádný subjekt - „akcionář“ nebo „společník“, který by měl právo na určitý podíl ze zisku nebo z jiného docíleného výnosu. V tom je také podstata názvu „nezisková“ instituce, neboť nepřináší zakladatelům žádný zisk. Z těchto důvodů mohou být neziskové instituce osvobozeny od daní různého druhu.

### **3.5.3 Způsob řízení neziskové organizace**

Řízením neziskové organizace bývá pověřena skupina osob (popřípadě osoba), zpravidla zvolená většinou hlasů zakládajících členů (zakládajícího člena) nebo jimi jmenovaná nebo zvolená v souladu se stanovami takové instituce, jakými jsou např. politická strana nebo odborový svaz a podobná sdružení (6).

Tato skupina osob a její činnost se podobá správní radě podniku nebo výkonnému výboru. To znamená, že rozhoduje o realizaci činnosti dané jednotky, o využívání technicko-ekonomických zdrojů, včetně zapojení ostatních placených zaměstnanců neziskové instituce.

### 3.6 Financování neziskových organizací

Z hlediska používání pojmu neziskové organizace je třeba mít na zřeteli, že tato "neziskovost" nespočívá v tom, že organizace netvoří zisk ze své činnosti, ale v tom, že vytvořený zisk se znovu vrací do hlavní činnosti a není rozdělován individuálním vlastníkům společnosti. Proto je daleko výstižnější pojem "občanské společnosti", který se začíná v této souvislosti používat (9).

Je věcí státu, v jaké míře svěří své úkoly státním organizacím, nebo občanským organizacím. V neposlední řadě je nutné si uvědomit, že je povinností státu výše uvedené služby zajišťovat a jestliže svěří tyto služby občanské organizaci, nezbavuje se této povinnosti. Je tedy věcí vzájemné důvěry mezi státem a příslušnou občanskou organizací při převedení služeb mimo státní sféru. Občanská organizace musí svou činností přesvědčit o tom, že je schopna služby zajišťovat, a to za finančních a věcných podmínek daných státem. Na druhé straně stát musí přesvědčit o úmyslu tyto služby příslušné občanské organizaci svěřit (9).

V tomto směru je velmi důležité vybudovat důvěryhodnost občanským společnostem, protože v mnoha případech se ukazuje, že takové společnosti zajišťují služby na daleko vyšší úrovni než organizace působící na ziskovém trhu. Je to důsledek participace osobní účasti a snahy na vysoké úrovni jako přímého vstupujícího prvku. Vyplývá to hlavně z toho, že společnosti jsou ustavovány z osob, které považují poskytování služeb za poslání a ne za zaměstnání (9).

Na problematiku financování neziskových organizací je nutno pohlížet jako na problematiku vícezdrojového financování. Organizace pro svou činnost využívají vlastní zdroje (příspěvky členů, výnosy z vlastní činnosti a pod.), sponzorské dary a u občanských sdružení a obecně prospěšných společností je možné poskytovat dotace ze státního rozpočtu nebo z rozpočtu obce. Na tyto dotace není právní nárok a jejich poskytování se řídí předem stanovenými podmínkami (9).

K tomu vláda schválila zásady pro poskytování dotací ze státního rozpočtu občanským sdružením. Zásady samotné vycházejí z principu účelovosti poskytnuté dotace, což je v souladu s § 5 odst. 2 Rozpočtových pravidel. Základem pro poskytování většiny dotací je vyhlášení konkrétních programů a úkolů, na něž stát finančně přispívá. Do rozdělování těchto dotací jsou zapojeny odborné orgány ústředních orgánů státní správy, jako tzv. profesionální princip a není důvod proč by měl být tento princip měněn. Není také jasné čím by měl být tento princip nahrazen. K rozdělování dotací pro jednotlivé ústřední orgány je nutné uvést, že o objemu finančních prostředků pro jednotlivé kapitoly rozhoduje Parlament (9).

Zásady pro poskytování dotací neumožňují víceletou podporu. To jednoznačně vyplývá ze systému schvalování alokace finančních prostředků v rámci státního rozpočtu, kde zásadně Parlament rozhoduje o ročním rozpočtu; nelze přijímat závazky na víceleté období, protože o prostředcích dalších let není rozhodnuto (9)

Závěrem lze konstatovat, že je nutné všestranně podporovat rozvoj občanských společností. Je nezbytné využít iniciativy soukromých subjektů, vlastně osobní iniciativy jednotlivců, kteří chtějí pomáhat společnosti a tuto pomoc nepovažují za práci, ale za své poslání. Nelze akceptovat negativní postoje vůči občanským společnostem vyvolané tím, že některé z nich zneužily své činnosti pro osobní prospěch svých členů, a omezovat rozvoj občanských společností. Je nutné nežádoucí jevy účinně a dostatečně včas eliminovat.

V neposlední řadě je třeba zmínit reflexi zahraničních příkladů. Také je třeba se poučit z příkladů ze zahraničí a to nejen tím, že budeme konstatovat výši objemů finančních prostředků, podíly na výdajích rozpočtů, HDP a podobně, ale také tím, co je v zahraničí standardem při poskytování těchto financí a co je požadování pro jejich vyúčtování. Veřejná správa bude vždy přístupná iniciativě občanských společností, protože tato iniciativa vede k dalšímu posilování a zkvalitňování v poskytování veřejných služeb.



### 3.7 Struktura finančních zdrojů neziskové organizace

V České republice se v období transformace podařilo vytvořit právní podmínky pro vznik občanského neziskového sektoru. Ovšem vytvořit ekonomické podmínky pro jeho existenci je daleko složitější úkol. Oproti jiným demokratickým zemím má totiž Česká republika, podobně jako ostatní postkomunistické země, podstatnou nevýhodu – absence dlouhodobého pozvolného vývoje a tedy prakticky nulovou zkušenost s financováním neziskových organizací.

#### Struktura finančních zdrojů neziskových organizací

V této části bych chtěl podat přehled o jednotlivých formách příjmů, které jsou pro specifické pro občanské sdružení ČFbU.

Aby konkrétní nezisková organizace mohla plnit cíle, které si při svém založení stanovila, musí si také zabezpečit přísun finančních prostředků. Dostatečné finanční prostředky jsou mimo jiné předpokladem pro rozšiřování a zkvalitňování služeb poskytovaných neziskovou organizací.

V učebnicích, které se věnují problematice podnikových financí, se dočteme, že hlavní zdroje financování chodu společnosti mohou být interní a externí. Toto dělení vychází z toho, jestli prostředky byly získány uvnitř, či vně podniku. Také v souvislosti s financováním neziskových organizací se hovoří o zdrojích financování, které se však mohou dělit do tří skupin: (3)

- příjmy z vlastní činnosti,
- příjmy z veřejných rozpočtů,
- dobrovolné příspěvky.

Oproti zdrojům běžného podniku zde tedy vidíme navíc třetí typ příjmů, kterými jsou dobrovolné příspěvky. Následující dělení zdrojů neziskových organizací na vlastní a cizí vychází z faktu, že ne se všemi zdroji může nezisková organizace libovolně nakládat

### **3.7.1 Vlastní zdroje neziskových organizací**

U vlastních zdrojů je úvodem dobré zmínit jejich velkou přednost oproti vnějším zdrojům. Touto výhodou je jejich nezávislost, která se projevuje v tom, že nezisková organizace má při umísťování těchto prostředků velkou volnost a v zásadě je může alokovat podle svého uvážení. Výjimku mohou tvořit např. dary, nebo sponzorské příspěvky na konkrétní účel (8).

Většina vlastních zdrojů tedy může být mimo jiné použita na běžný chod organizace formou úhrady mezd, provozních nákladů, atd. Právě zajištění těchto „základních životních funkcí“ je prvotním úkolem při financování neziskových organizací a s touto myšlenkou koresponduje i výrok J. Barty:

„Financování z grantů od nadací má jednorázový a nebo krátkodobý charakter a je založené na financování jednotlivých projektů, nepokrývá tedy provoz a budování kapacity organizací. Chce-li organizace přežít a dál uskutečňovat své projekty, musí najít prostředky na provozní náklady a na svůj vlastní rozvoj. Prostředky od drobných dárců může flexibilně využívat podle své momentální potřeby.“(10, str.83,)

Nutnost mít vlastní zdroje pro neziskové organizace se také projevuje při financování akcí a projektů z cizích zdrojů. Nadace, či ministerstvo, jenž tyto peníze poskytuje, totiž často klade jako podmínku určitou procentní spoluúcast na financování daného projektu ze strany neziskové organizace. Pokud tedy nezisková organizace nemá vlastní zdroje, žádný příspěvek většinou nedostane (10).

### 3.7.1.1 Členské příspěvky

Tento zdroj je charakteristický pro organizace, které fungují na členském principu (hlavně občanská sdružení) a je výjimečný v možnosti použít jej zcela v souladu s vůlí dané organizace. Příspěvky bývají většinou na roční bázi a pro organizace, které mají velkou členskou základnu, mohou představovat podstatnou položku v rozpočtu (5).

V případě ČFbU členské příspěvky zastávají nezanedbatelnou část celkových příjmů. Se stále větším růstem popularity, tohoto dynamicky rozvíjejícího se sportu, souvisí i postupné rozšiřování členské základny florbalového odvětví. Za příjmy ČFbU, které rámcově spadají do sekce členským příspěvků se považují registrační poplatky hráčů a dále poplatky související s registrací nových florbalových klubů v České republice, které se v následujících obdobích budou účastnit některé ze soutěží pořádaných ČFbU.

### 3.7.1.2 Veřejné sbírky

Tato forma příjmu je dostupná hlavně pro celorepublikově působící organizace, které tímto způsobem vyzývají občany, aby přispěli na jejich činnost, popřípadě na konkrétní účel. Veřejná sbírka může být uspořádána podle několika „kvalifikovaných“ technik (5):

- sběrací listiny,
- zajištěné sběrací pokladničky,
- prodej předmětů,
- prodej vstupenek na kulturní podniky a jiná představení pořádaná k dosažení příspěvků,
- zřízení a vyhlášení účtů u peněžních ústavů,
- zřízení a vyhlášení míst určených k přijímání příspěvků,

V poslední době se s rozvojem komunikačních technologií rozvinula také možnost přispět pomocí tzv. dárcovských SMS.. Sbírkou pomocí dárcovských SMS mohou být pořádány pravidelně (většinou jednou ročně), často se však setkáváme s tím, že organizace tímto způsobem požadují pomoc v mimořádných případech, jako jsou různé přírodní katastrofy u nás i ve světě (povodně, zemětřesení, válečné konflikty).

Dárcovské SMS se tak stávají velmi operativní formou „finanční injekce“ pro organizace, které stojí takzvaně v první linii v situacích, kdy je humanitární pomoci nejvíce potřeba, snažíc se řídit heslem: „Kdo rychle dává, dvakrát dává.“ Tuto formu dárcovství tedy vidím jako velice účinnou a potřebnou pro mimořádné situace, méně již pro zajištění stálého příjmu.

#### 3.7.1.3 Příjmy z vlastní činnosti

Neziskové organizace mají možnost získat prostředky také vlastním přičiněním, tedy podnikáním. Ve stanovách organizace musí být stanoven předmět její činnosti (tedy hlavní činnost) a zároveň také předmět její doplňkové činnosti, pokud takovou činnost provádí. Touto vedlejší činností potom nezisková organizace může generovat zdroje, které následně použije na financování své hlavní činnosti (5).

Peněžní prostředky lze získat také prováděním hlavní činnosti, v případě, že nezisková organizace vykazuje z této činnosti zisk. To však není primárním posláním hlavní činnosti, na rozdíl od činnosti doplňkové.

Předmětem vedlejší činnosti může být podnikání související s hlavní činností, ale také s hlavní činností souviset nemusí (nejčastěji vedlejší činností bývá pronájem budov, pozemků, nebo prodej suvenýrů, apod.). Podmínkou provozování doplňkové činnosti jsou nevyužité kapacity organizace (zejména pracovní a majetkové). Obě činnosti musí být také účetně oddělené a zároveň platí pro podnikání odlišný daňový režim.

„V souvislosti s podnikáním neziskových organizací se v literatuře upozorňuje na problém nekalé konkurence malým a středním firmám, kdy neziskové organizace díky veřejné podpoře (dotacím nebo daňovým úlevám) mohou mít lepší podmínky i pro poskytování služeb na komerční bázi a potom mohou nabídnout např. nižší cenu než jejich konkurenti (podniky) na trhu. Dalším možným nedostatkem provozování doplňkové činnosti je odklon od původního poslání organizace, snížení rozsahu nebo kvality poskytovaných služeb v rámci hlavní činnosti, úbytek energie a soustředění na hlavní činnost apod.“ (4, str.118)

### 3.7.2 Cizí zdroje

Kromě vlastních zdrojů mohou organizace většinou získat peníze z různých institucí a to buď státních, nebo soukromých. Zvláště důležitou úlohu přitom hrají právě veřejné instituce. V naší republice totiž zatím není dostatečný počet natolik dobře finančně zajištěných nadací, aby mohly podporovat neziskové organizace, potažmo jejich projekty. Řada neziskových organizací je tedy závislá zejména na podpoře z veřejných peněz, některé organizace potom na příjmech ze zahraničních zdrojů (9).

Nejlepší možností při získávání těchto zdrojů následující postup: pokud se snažím získat peníze pro nějakou místní akci, obrátím se na místní úřady, při pořádání činnosti na regionální úrovni se mohu obrátit na krajské instituce, jestliže bych vykazoval celorepublikovou činnost, pokusím se získat podporu z národních zdrojů. V dnešní době se může stát, že činnost organizace bude překračovat hranice našeho státu a potom je namístě snaha získat peníze ze zdrojů Evropské unie. I když je zřejmé, že nutnou podmínkou získání peněz od institucí EU není pouze provádění mezinárodní činnosti, jistě to bude o něco snazší než v případě, kdy se jako organizace zaměřuji pouze na projekty na místní úrovni.

#### 3.7.2.1 Darování a sponzoring

Darem může být kromě peněžních prostředků také movitá věc nebo nemovitost. Tento akt se realizuje na základě darovací smlouvy (viz. Občanský zákoník §628) a dar nemusí být určen k přesně vymezenému účelu. Stát se snaží darování majetku neziskovým organizacím podporovat prostřednictvím daňových zvýhodnění jednotlivých dárců. (9)

I přes tuto snahu je dar pro podnikatele vždy z ekonomického hlediska „ztrátový“, tzn. že ho platí vlastně ze své kapsy (je ekonomickým nákladem). Poskytnutí daru je projevem dobré vůle (je pro dárce psychologickým přínosem), za který jednotlivec ani firma neočekávají žádnou protislužbu. Pokud zmiňuji dary od jednotlivců, je třeba říci, že veřejné sbírky jsou také formou získávání peněžních prostředků od jednotlivců,

přičemž z právního hlediska jde o darování (viz. následující subkapitola). Také veřejná sbírka může probíhat nepřetržitě, většinou se však jedná o jednorázovou akci.

Od daru musíme odlišit sponzoring. Ten je totiž na rozdíl od daru založen na tom, že sponzor dostane za svůj sponzorský příspěvek od neziskové organizace nějakou protislužbu. Tato protislužba je většinou nějakou formou propagace sponzora (tedy vlastně reklama).

Zisk ze sponzoringu má však pro neziskovou organizaci podstatnou nevýhodu - musí se zdanit. Sponzorování se řídí (9):

- smlouvou o spolupráci,
- reklamě (obchodní zákoník),
- smlouvou o pronájmu.

V podstatě nejjednodušší způsob, jak prostředky od podnikatele získat, je nabídnout mu reklamu. To je ovšem možné zejména u sportovních klubů, ale nevhodné je to např. u krizových center pro drogově závislé. V takových případech musí organizace hledat něco, co by je udělalo pro tu kterou firmu zajímavé. Organizace mohou nabídnout například služby zaměstnancům nebo jejich rodinným příslušníkům (školení, exkurze, možnost dobrovolné práce, rady a informace, zábavu).

Dalším předmětem zájmu při spolupráci může být společná klientela (rozvoj stálých zákazníků) nebo vliv na veřejnost v místě, kde podnik působí (zlepšení pověsti firmy na veřejnosti). Neziskové organizace mohou být často pro firmy významným zdrojem kontaktů pro rozvoj partnerství a spolupráce s místní správou a samosprávou a také kvalitním zdrojem odborných informací a zpětné vazby ze strany veřejnosti. Možností, co komu nabídnout, tedy není málo – nezisková organizace si musí dobře vybrat a následně umět firmě nějakou zajímavou protislužbu nabídnout. Přitom není dobré vybírat podle toho, kdo má nejvíc peněz nazbyt, ale podle toho, kdo nejvíc potřebuje a ocení, co organizace nabízí (9).

Právě v „umění“ odpovědět našemu dárci na otázky, jako jsou: „Proč je vaše činnost tak důležitá a proč je důležitější než jiná? Proč na ní potřebujete peníze? Proč vám mám dát zrovna já?“ spočívá fundraising. Organizace, které mají fundraising dobře zvládnutý (myslím tím zejména co se týče personálních možností organizace a tím možnost provádět fundraising systematicky) většinou mají ve firemních dárcích významný zdroj financování.

### 3.7.2.2 Loterie a spotřebitelské hry

Podle zákona č.202/1990 Sb. o loteriích a jiných podobných hrách je povinností provozovatele loterie odvést stanovené procento z výtěžku loterie na veřejně prospěšné účely, jež jsou definovány v povolení loterie. Zatímco v roce 2000 odvedli provozovatelé na veřejně prospěšné účely celkem 1 594,3 mil. Kč, v roce 2005 tomu bylo již 2 342,2 mil. Kč. Jelikož ČR platí v mezinárodním srovnání za sázkařskou velmoc, představuje tento zdroj příjmů pro neziskové organizace do budoucna perspektivní odvětví. V současnosti je většina takto získaných peněz směřována do oblasti sportu.

### 3.7.2.3 Veřejné rozpočty

Jak lze vyčíst už z předcházejícího textu, pro mnoho neziskových organizací jsou finanční zdroje z veřejných rozpočtů klíčovou položkou na straně jejich příjmů. Samozřejmě, většina organizací ví o tom, že pro ně není žádoucí být závislé na jednom zdroji financování a snaží se proto své příjmy diverzifikovat mezi více subjektů, ovšem tato cesta započatá celou společností defakto po roce 1990 je velice trnitá a pro organizace tudíž většinou není snadné tohoto cíle dosáhnout.

Neziskové organizace mohou získat finance z veřejných rozpočtů zejména těmito hlavními způsoby: státní dotační politika vůči neziskovým organizacím a dotace přidělené mimo státní dotační politiku. Dále je nutno říct, že státní dotační politika není závazná pro kraje a obce a je jediným rámcem podpory, určeným výslovně neziskovým organizacím, protože ostatní způsoby získání financí z veřejných rozpočtů se vztahují i na další subjekty. Oblastí, které by měly být podle státní dotační politiky podporovány, rok od roku přibývá. To ve svém důsledku mimo jiné znamená, že jednotlivé oblasti se

překrývají, ale také to, že některé oblasti jsou dotovány jen minimálně a některé dokonce vůbec, protože na ně prostě nezbydou peníze (9)

#### 3.7.2.4 Nadace a nadační fondy

Nadace a nadační fondy v současnosti nemohou získávat prostředky z veřejných rozpočtů, přesto mají dost variant jak získat finanční zdroje. Hlavními formami příjmů jsou dary od fyzických a právnických osob, veřejné sbírky, vlastní činnost, závěti fyzických osob a výnosy z vlastního majetku. Takto získané zdroje potom nadace rozdělují mezi ostatní organizace formou grantů. Značnou část těchto grantů putuje do neziskových organizací (9).

#### 3.7.2.5 Zahraniční dárci

V rámci tohoto zdroje se na financování neziskových organizací podílejí kromě zahraničních dárců také vládní instituce jednotlivých států a celoevropské instituce (Evropská unie). Do budoucna se očekává pokles zahraniční pomoci z důvodu, že většina zahraničních dárců si již zařadila Českou republiku mezi země s rozvinutou demokracií a ekonomikou. Na druhou stranu dostala ČR se vstupem do EU možnost dosáhnout na evropské peníze, například ze strukturálních fondů EU (9).

Získání dotací z strukturálních fondů EU má i své zápory jako např. značně náročná administrativa spojená s žádostí o získání peněz. Na druhou stranu jedním z kladných stránek je možnost opravného prostředku při odvolání proti nepřidělení peněz. Jako pozitivum je také důležité zmínit relativní bezpečnost – když má nezisková organizace na peníze již nárok, skoro určitě s nimi může v rozpočtu počítat.

Tento zdroj je budoucí perspektivou pro získání nových finančních toků pro ČFbU.



### 3.8 Daňová problematika týkající se neziskových organizací

Problematiku daní a daňového zatížení neziskové organizace k daňové problematice globálně. Jde také o kapitolu, která má za úkol dokreslit obrázek života a vývoje konkrétního neziskového subjektu. Tuto úvahu jsem zařadil úmyslně proto, abych zdůraznil, že přestože se jedná o neziskový sektor, platí pro něj podobná pravidla jako pro sektor ziskový, tedy že existují povinnosti, které i veřejně prospěšná činnost musí důsledně respektovat.

Neziskové organizace jsou zakládány nebo zřizovány podle speciálních zákonů, jedním z příkladů je zákon č.248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Neziskové organizace jsou podle těchto speciálních zákonů právnickými osobami.

Z hlediska daní z příjmů tvoří neziskové organizace mezi právnickými osobami zvláštní skupinu, neboť na rozdíl od ostatních poplatníků daně z příjmů právnických osob nejsou neziskové subjekty zřizovány nebo zakládány za účelem dosahování soukromého prospěchu – zisku, tedy obecně vyjádřeno pro podnikání. Pro účely zdanění daní z příjmů je důležité vymezit náplň, cíl, poslání neziskového subjektu z pohledu činnosti. Tedy definovat hlavní a doplňkovou činnost (7).

Příjmy neziskových subjektů člení zákon o daních z příjmů v zásadě na dvě skupiny:

#### Příjmy podléhající dani z příjmu právnických osob jsou

- veškeré příjmy z reklam ,
- příjmy z pronájmu (s výjimkou pronájmu organizačních složek státu, které jsou ve vlastnictví státu),
- příjmy z vedlejší podnikové hospodářské činnosti
- členské příspěvky (pouze z povinnosti členství)

### Příjmy nepodléhající dani z příjmu právnických osob jsou

- dotace,
- příspěvky na provoz,
- granty,
- účelové prostředky z EU
- Příjmy vyplývající z BÚ neziskových organizací

## **3.9 Finanční analýza**

Východiska finančních analýz, které chci aplikovat ve své práci, lze rámcově vymezit definicí Ireny Jindřichovské:

„Finanční analýza představuje hodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření firmy. Jejím cílem je poznat finanční zdraví firmy, identifikovat slabiny, které by mohly v budoucnosti vést k problémům a determinovat silné stránky, na kterých by mohla firma stavět.“(7, str.85).

Nástrojem finanční analýzy je soubor jednoduchých vztahů – poměry dvou čísel. Proto se tyto vztahy nazývají **poměrové ukazatele finanční analýzy**.

Výpočtem a správnou interpretací těchto ukazatelů můžeme získat odpovědi na otázky kladené např. managementem firmy, bankovními úředníky či potenciálními investory.

Stejně tak se o finanční analýzu zajímají obchodní partneři (volba odběratele a dodavatele), burzovní makléři (rozhodování při obchodování s cennými papíry), stát a jeho orgány (tvorba a korekce daňové politiky), konkurenční firmy (konkurence), auditoři, účetní znalci, daňoví poradci (identifikace nedostatků a doporučení postupů k nápravě) a zaměstnanci (jistota zaměstnání, hledisko mzdové a personální) (7).

Zdrojem dat pro takovou finanční analýzu jsou standardní účetní výkazy typu balance (rozvaha) a výkaz zisku a ztrát (výsledovka). Finanční analýza tedy vyhodnocuje údaje z účetních výkazů a napomáhá odhalit slabé a silné stránky finančního hospodaření firmy. Je pohledem do minulosti, ale současně i základnou, z níž se odvíjí podnikatelský záměr pro příští období (5).

### 3.8.1 Zdroje dat

Zdrojová data, z nichž čerpá finanční analýza, lze rozdělit do dvou oblastí: finanční informace a nefinanční informace. V této práci bude zaměřena pozornost pouze na informace finanční (5).

Tedy na finanční analýzu dat získaných z účetních výkazů. Jen s tímto přístupem k analýze finanční situace podniku jsou spojeny formalizovatelné metodické nástroje, s na něž bude v této práci poukázáno. Finanční analytik se pak (s ohledem na specifika daného podniku a účel analýzy) s pomocí takového nástroje dopracuje k cíli finanční analýzy.

### 3.8.2 Rozvaha

Rozvaha ukazuje finanční situaci firmy – stav jejího majetku a závazků k určitému datu, většinou k poslednímu dni finančního roku firmy.

**Levá strana rozvahy** ukazuje aktiva společnosti, uvádí přehled toho, co podnik vlastní (hotovost, zásoby) a co mu dluží další ekonomické subjekty (pohledávky, majetkové účasti).

**Pravá strana rozvahy** ukazuje, jakým způsobem jsou aktiva firmy financována. Jde o pasiva společnosti, tzn. o to firma dluží jiným ekonomickým subjektům (bankovní půjčky, obligace, závazky vůči dodavatelům), a vlastní jmění (majetek akcionářů, akcionářský kapitál). Rozvaha je výkaz o stavu majetku a neukazuje tok peněz ve firmě během finančního roku. Tato informace je obsažena v účtu zisků a ztrát.

**Tabulka č.1 – Bilance (rozvaha)**

<b>Aktiva</b>	<b>Pasiva</b>
<u>Pohledávky za upsané vlastní jmění</u>	<u>Vlastní kapitál</u>  základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku, HV minulých let, HV z běžného období
<u>Stálá aktiva</u>  nehmotný a hmotný investiční majetek, finanční investice	<u>Cizí zdroje</u>  rezervy, krátkodobé a dlouhodobé závazky, bankovní úvěry a výpomoci
<u>Oběžná aktiva</u>  zásoby, krátkodobé a dlouhodobé pohledávky, finanční majetek	<u>Ostatní pasiva</u>
<u>Ostatní aktiva</u>	

### **3.8.3 Výkaz zisku a ztrát**

Výkaz zisku a ztrát je výkaz o pohybu peněz za určité období (finanční rok) a podává přehled o nákladech, tj. kolik peněz firma vydala během určitého období (za platy zaměstnanců, za materiál, režii, daně), a výnosech, tj. kolik peněz firma získala během určitého období z prodeje svých výrobků a služeb. Rozdíl mezi výnosy a náklady vytváří zisk, resp. ztrátu za běžné finanční období.

Poslední část výkazu zisku a ztrát bývá někdy oddělen do zvláštního výkazu o rozdělení zisku, který ukazuje, jak byl čistý zisk, vytvořený za minulé období, rozdělen mezi společnost (nerozdělený zisk) a její akcionáře (dividendy). Nerozdělený zisk z

běžného roku (zisk po odečtení dividend) je přičten do rozvahy k předchozímu zůstatku nerozděleného zisku z minulých let.

**Tabulka č.2 – Výkaz zisku a ztrát (výsledovka)**

<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	
<b>Výsledek hospodaření z běžné činnosti</b>	
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	
+ tržby za prodané zboží, tržby za prodej výrobků a služeb, tržby z prodeje majetku a materiálu, ostatní provozní výnosy	- náklady na prodané zboží, náklady na výrobky a služby, mzdové náklady, odpisy, ostatní provozní náklady
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	
+ výnosy z finančních operací, výnosové úroky, ostatní finanční výnosy	- náklady z finančních operací, nákladové úroky, ostatní finanční náklady
- daň z příjmů za běžnou činnost	
<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	
<b>Mimořádná činnost</b>	
+ mimořádné výnosy	- mimořádné náklady a daně

## 4 Analýza financování ČFbU

V kapitole 3.7 této práce jsem se zabýval popisem možných zdrojů, kterými může teoreticky nezisková organizace financovat svoji činnost. V této kapitole práce je provedena finanční analýza příjmů ČFbU. Při tvorbě modelu budu vycházet přibližně z kapitoly 3.7.

Koeficienty potom určují váhy (podíly) jednotlivých zdrojů na celkových příjmech organizace. Mým cílem je u každého zdroje financování najít skutečnosti, které tento koeficient tvoří a ovlivňují. Modeluji tedy strukturu finančních zdrojů obecně pro všechny neziskové organizace, přičemž koeficienty budou variabilní a budou se měnit v závislosti na charakteristikách organizací. Obecně se dá říci, že hodnota koeficientů závisí, mimo jiných okolností, zejména na:

- právní formě neziskové organizace,
- skutečnosti, zda jde o organizaci s místní nebo celorepublikovou působností,
- oblasti činnosti, kterou se nezisková organizace zabývá
- tom, zda a jak nezisková organizace využívá fundraisingu

Zdrojem financování pro neziskové organizace jsou, jak z předchozího textu vyplývá, vlastní zdroje a nevlastní zdroje (viz. Vzorec č. 1).

### Vzorec č. 1 – Celkové zdroje neziskové organizace

$$CZ = VZ + NZ,$$

CZ = Celkové zdroje neziskové organizace

VZ = Vlastní zdroje neziskové organizace

NZ = Nevlastní zdroje neziskové organizace

Vzorce č. 2 a č. 3 pohlíží na zdroje financování analyticky. Každý ze zdrojů financování se na celkových příjmech neziskové organizace podílí určitým procentem, které je reprezentováno jednotlivými koeficienty  $a$ ,  $b$ ,  $c$  ... $h$ . Předpokládám, že většina organizací disponuje více zdroji, ale v zásadě může dojít k extrémní situaci, kdy např.

$a=1$ . V tomto případě by byly příjmy neziskové organizace tvořeny pouze členskými příspěvky.

### **Vzorec č. 2 – Celkové zdroje neziskové organizace**

$$CZ = \check{C}P + D + VS + V\check{C} + L + VR + N + Z ,$$

$\check{C}P$  = členské příspěvky

$D$  = darování a sponzoring

$VS$  = veřejné sbírky

$V\check{C}$  = vlastní činnost

$L$  = loterie a spotřebitelské hry

$VR$  = příjmy z veřejných rozpočtů

$N$  = příjmy od nadací

$Z$  = zahraniční dárci

Poznámka:  $\check{C}P$ ,  $VS$ ,  $V\check{C}$ , jsou vlastní zdroje a  $VR$ ,  $D$ ,  $N$ ,  $Z$ ,  $L$  jsou nevlastní zdroje financování.

### **Vzorec č. 3 – Koeficienty jednotlivých zdrojů financování NNO**

$$a = \check{C}P/CZ, b = D/CZ, c = VS/CZ, d = V\check{C}/CZ, e = L/CZ, f = VR/CZ, g = N/CZ, \\ h = Z/CZ,$$

Kde  $a, b, c, \dots, h$  – koeficienty jednotlivých druhů příjmů, přičemž platí:

- $a, b, c, d, e, f, g, h$  - náleží do množiny  $R^+$
- $a + b + c + d + e + f + g + h = 1$

Například R. Duben uvádí: „Malé neziskové organizace získávají prostředky především od bohatých jednotlivců. Velké veřejné prospěšné organizace pak čerpají ze všech potenciálních zdrojů...“(str. 151,10)

Zdůrazňuje tedy jako jeden z faktorů velikost organizace. Já se pokusím nalézt více faktorů a budu se snažit zohlednit jejich vliv na výši koeficientů  $a, b, c \dots h$ .

#### 4.1 Koeficient členských příspěvků = a

Občanské sdružení ČFbU disponuje na svůj “věk” poměrně solidní členskou základnou, která se skládá z více jak 45.000 členů. S tím souvisí i roční příjem, jež nemůže být zanedbát. Roční členské příspěvky se skládají z hráčských registračních poplatků a soutěžních kaucí družstev spadajících pod hlavičku ČFbU.

Příjmy z těchto položek činily v roce 2004 1.942.600,- Kč, v roce 2005 se poplatky ohledně registrací a kaucí vyšplhaly na 1.998.700 Kč a v roce následujícím, 2006, vzrostly a jejich hodnota činila 2.371.500,- Kč.

Členské příspěvky po dlouhých úvahách byly zařazeny v této práci, do systému vlastních zdrojů financování. Z důvodu, že poplatík registračního příspěvku se zaplacením dané položky stává právoplatným členem ČFbU Proto usuzují, že příjem z tohoto druhu financí je možné zařadit do vlastních zdrojů financování.

**Tabulka č.3 - Hodnota koeficientu „a” pro jednotlivá období**

„a”	2004	2005	2006
Procentuální	15,74%	14,22%	18,07%
Absolutní	1.942.600,-	1.998.700,-	2.371.500,-

Z výsledků koeficientu „a” můžeme usuzovat, že členské příspěvky pro občanské sdružení ČFbU jsou nezbytným prvkem ve financování. ČFbU každoročně vykazuje vyšší absolutní hodnoty členských příspěvků než v letech předchozích. Procentuální vyjádření v roce 2005 je sice o celé jedno a půl procenta nižší než v roce 2004. Tento stav je dán celkovými vyššími stavy příjmů v roce 2005. Z tohoto důvodu, i když je absolutní hodnota příjmů z členských příspěvků v roce 2005 vyšší, je procentuální vyjádření v roce 2005 nižší než v roce 2004.



## 4.2 Koeficient darů a sponzoringu = b

Firmy uvažují odlišně. Vybírají si toho, komu poskytnou svoje peníze, velice pečlivě. Podniky většinou hledají nějakou odvětvovou neziskovou organizaci, působící pokud možno v dané geografické oblasti, a ještě lépe ve stejném nebo alespoň příbuzném oboru činnosti. Pro konkrétní příklad nemusím chodit daleko - firma vyrábějící sportovní vybavení zřejmě bude ochotna sponzorovat sportovní klub, v nejlepším případě úspěšný sportovní klub. V očích veřejnosti je potom také sponzorující firma vnímána jako úspěšná a lidé si raději koupí její výrobek.

V posledních letech, kdy se florbal stává stále více populárním sportem. Se do této sportovní oblasti dostává stále více organizací, které mají zájem o sponzorování tohoto novodobého dynamického sportu. Generálními partnery florbalu se v posledních dvou letech staly firmy Fortuna a.s., a Škoda a.s..

Také zvyšování počtu přímých televizních přenosů zvyšuje šanci florbalových klubů, které se účastní naší nejvyšší klubové soutěže na příchod nových sponzorských darů. V florbalové sezóně 2007/2008 bylo odehráno celkem 24 televizních zápasů a tak častá mediální propagace přiláká nejméně jednoho sponzora.

Většina sponzorských darů plyne již do příslušných extraligových celků. ČFbU pro své účely získala v roce 2004 1.194.500,- Kč, v roce 2005 to bylo 1.383.900,-Kč a v roce 2006 1.440.300,- Kč.

**Tabulka č.4 - Hodnota koeficientu „b” pro jednotlivá období**

„b”	2004	2005	2006
Procentuální	9,68%	9,84%	10,97%
Absolutní	1.194.500,-	1.383.900,-	1.440.300,-

Koeficient darů a sponzoringu se pohybuje dle dlouhodobého očekávání. Částky z této oblasti každoročně nabývají vyšších hodnot. Tato situace je dána postavením florbalu v konkurenci ostatních sportů. Tento novodobý dynamický sport se samozřejmě nemůže rovnat s tradičními odvětvími jako je fotbal nebo hokej. V této fázi jeho vývoje je srovnatelný například s odvětvím házené, která ale má několika-násobně delší svoji historii.

Prozatím cca 10% účast sponzorských darů, a neustále se zvyšující absolutní hodnota darů, z celkového finančního příjmu ČFbU přislíbují dobré výhledy do budoucna.

### **4.3 Koeficient veřejných sbírek = c**

Těmito zdroji budou moci disponovat zejména takzvané veřejně prospěšné organizace,

„jejichž hlavním účelem je poskytování veřejně prospěšných služeb a služba obecným zájmům. Tyto organizace jsou otevřeny široké veřejnosti, tj. všem, kteří tuto službu potřebují.“(str.13,5)

Občanské sdružení ČFbU prozatím nepořádalo žádnou veřejnou sbírku v žádném roce svého působení.

### **4.4 Koeficient vlastní činnosti = d**

Aby nezisková organizace mohla provozovat vedlejší činnost, ze které jí vznikají určité prostředky, musí disponovat volnými pracovními a majetkovými kapacitami. Použiji-li matematickou terminologii, tento předpoklad je nutný, nikoliv však postačující podmínka k tomu, aby neziskové organizace měly z vlastní činnosti nějaký zisk.

V našem případě ČFbU může do koeficientu vlastní činnosti dosadit následující činnosti:

Jsou to příjmy za:

- Tělovýchovné služby
- Pronájem majetku
- Reklamní služby
- Prodané zboží
- Uroků z BÚ (bankovních, termínovaných)
- Ostatní

Celkové hodnoty pro rok 2004, za všechny činnosti, jsou 2.664.000,- Kč, v roce 2005 ČFbU získala 2.953.300,- Kč z vlastní činnosti a v roce 2006 se částka dostala na hodnotu 3.178.300,- Kč.

**Tabulka č.5 - Hodnota koeficientu „d” pro jednotlivá období**

„d”	2004	2005	2006
Procentuální	21,59%	21,12%	24,22%
Absolutní	2.664.000,-	2.953.300,-	3.178.300,-

Příjmy ČFbU v rámci provozování vlastní činnosti se mohou rozdělit do několika sekcí. Dvě nejdůležitější činnosti v rámci tohoto typu financování jsou bezpochybně příjmy za tělovýchovné služby a příjmy za reklamní služby. Které se v roce 2006 podílí na hodnotě koeficientu vlastní činnosti více než padesáti procenty.

Příjmy za tělovýchovné služby se pravidelně podílí absolutně nejvyšší částkou ze všech vlastních činností. Příjmy z celkové vlastní činnosti za tříleté období činí částku 8.795.600,- Kč. Příjmy za tělovýchovné služby v roce 2004, 2005 a 2006 v souhrnu činí

4.477.700,- Kč. To znamená že příjmy z této činnosti se podílí samy o sobě na celkovém příjmu z vlastní činnosti více jak 50% procenty.

Za zmínku také stojí vývoj příjmu za reklamní služby. V roce 2004 celkový příjem z této služby činil 86.800 Kč. V následujícím roce 2005 vzrostl příjem o neuvěřitelných 700%. Kdy se příjem z reklamní činnosti vyšplhal na částku 617.200 Kč, tzn. absolutní hodnota příjmů vzrostla o 530.400 Kč.

V roce 2006 sice procentuální růst příjmu nemohl dosáhnout takové hodnoty jako v roce 2005, ale zohledníme-li absolutní hodnotu příjmu, pak příjem v roce 2006 zaznamenal oproti roku 2005 ještě výraznější růst. Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2006 vykazala příjem za reklamní služby ve výši 1.363.300 Kč. Tzn. absolutní příjem byl v roce 2006 o 746.100 Kč vyšší než v roce 2005. Z pohledu procentuálního přírůstku je hodnota v roce 2006 rovna 220% příjmu roku 2005.

V závislosti na tomto ukazateli můžeme usuzovat, že příjmů z reklamních činností by mohly v budoucnosti zastávat nejdůležitější položku v příjmech ČFbU vůbec.

#### **4.5 Koeficient loterií a spotřebitelských her = e**

Většina financí, které stát touto formou získá, putuje na podporu sportu. Je to dáno zejména tím, že zhruba polovina těchto příjmů je generována společností SAZKA, a.s. Nemalé prostředky odvádí i společnost FORTUNA a.s., která je generálním sponzorem nejvyšší florbalové ligy (fortuna extraliga).

ČFbU dostává každoroční příspěvek. V roce 2004 267.100,-Kč v roce 2005 získala částku 358.100,- Kč a roce 2006 podporu 273.000,- Kč.

**Tabulka č.6 - Hodnota koeficientu „e” pro jednotlivá období**

„e”	2004	2005	2006
Procentuální	2,17%	2,55%	2,08%
Absolutní	267.000,-	358.100,-	273.000,-

Tento typ příjmů ČFbU není považován za stěžejní, jak můžeme vyčíst z tabulky jeho hodnota se pohybuje okolo 2% celkových příjmů. Dalším důvodem proč příjem není perspektivní je kolísavost absolutní hodnoty příjmu. V porovnání let 2004 a 2005 můžeme evidovat celkem výrazný růst. Naopak v letech 2005 a 2006 příjem o stejnou hodnotu, kterou v předchozím roce vzrostl, klesl. Proto ČFbU nemůže počítat s pravidelným přísunem financí z této činnosti.

#### **4.6 Koeficient příjmů z veřejných rozpočtů = f**

„Neziskové (veřejné i soukromé) organizace poskytují statky svým klientům obvykle bezplatně nebo za tzv. uživatelský poplatek (dále jen poplatek), který nemusí pokrývat celkové náklady na produkci statku. V takových případech je nutné, aby organizace byla financována z dotací (či jiných plateb) z veřejných rozpočtů,... “(str.65,8)

Ke koeficientu příjmu z veřejných rozpočtů můžeme zařadit dotace ze zdrojů ČSTV, které pro rok 2004 činily 6.270.000,- Kč, v následujícím roce 2005 to bylo již 7.360.400,-Kč a v roce 2006 mohla ČFbU operovat s finančními prostředky v hodnotě 5.861.600,- Kč.

**Tabulka č.7 - Hodnota koeficientu „f” pro jednotlivá období**

„f”	2004	2005	2006
Procentuální	50,82%	52,21%	44,66%
Absolutní	6.270.000,-	7.360.400,-	5.861.600,-

Pokud vezmeme v potaz, že příjmy ČFbU, které souvisí s oblastí veřejných rozpočtů, představují v roce 2004 a 2005 více než 50% všech celkových příjmů a v roce 2004 téměř poloviční účast na celkových finančních příjmech, musíme konstatovat, že v dané situaci je občanské sdružení ČFbU finančně závislé na podpoře od ČSTV, které tuto “životně” důležitou podporu ČFbU poskytuje.

#### **4.7 Koeficient příjmů od nadací = g**

Nadace jsou zřizovány podle zákona č. 227/1997 Sb. a souvisejících zákonů. Cílem nadací je tedy dávat peníze tam, kde je to potřeba, a to tedy například tak, že je poskytnou neziskové organizaci. Nadace svými financemi pomáhají v nejrůznějších oblastech lidských aktivit. Podporují např. péči o staré lidi, postižené děti, podílejí se na záchraně kulturních památek, ochraně životního prostředí a pomáhají v mnoha dalších potřebných oblastech. Cílem nadací není přímá péče o klienty či poskytování služeb, nýbrž finanční podpora a propagace dobrých věcí. Za tímto účelem shromažďují peníze a též budují a spravují své nadační jmění. Nadace jsou důležitým zdrojem příjmu zejména pro ty neziskové organizace, na jejichž činnost nepřispívá stát. Jelikož předmětem činnosti občanského sdružení ČFbU je hlavně podpora sportu, tak příjmy z tohoto druhu nadací je nulový.

#### **4.8 Koeficient zahraničních dárců = h**

Aby získala nezisková organizace peníze od zahraničních dárců, musí se o její činnosti v zahraničí vědět. Ideální by v tomto případě bylo, kdyby nezisková organizace provozovala činnost, která přesahuje hranice naší republiky. Získat prostředky od zahraničních dárců je složité i pro celorepublikově působící organizace, u menších organizací se mi tento zdroj jeví jako téměř nemožný.

I když je ČFbU celostátní organizací ČR, prozatím na svůj provoz nedokázala získat žádné zahraniční dary. V blízké budoucnosti to vzhledem k dosavadnímu, stále rostoucímu postavení florbalu není vyloučeno. Napomáhají tomu i sportovní výlety české reprezentace po Evropě k sehrání důležitých přátelských zápasů. Dalším

nosníkem je rok 2008, konkrétně listopad, kdy v České republice proběhne MS ve florbale.

#### 4.9 Syntéza výsledků analýzy financování ČFbU

**Tabulka č.8 - Slabé a silné stránky financování ČFbU**

Slabé stránky financování	Silné stránky financování
<ul style="list-style-type: none"><li>- Vysoká míra vázanosti na příjmech z rozpočtů ČSTV</li><li>- Nečerpání finančních podpor z regionálních rozpočtů</li><li>- Žádné zahraniční příjmy</li><li>- Ve srovnání s ostatními typy sportovních odvětví, které jsou na nižší nebo stejné úrovni jako florbal – velmi nízká úroveň sponzorských darů</li><li>- Kolísavost příjmů z veřejných rozpočtů</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>+ Každoročně rostoucí absolutní hodnota členských příspěvků</li><li>+ Široké spektrum příjmů z vlastní činnosti</li><li>+ Nadstandartní procentuální růst příjmů za reklamní služby,</li><li>+ Více typů finančních příjmů</li><li>+ Plán příjmů je sestavován tak, aby odpovídal přibližně realitě.</li></ul>

#### **4.9.1 Finanční situace roku 2004**

Pro rok 2004 byl finanční plán příjmu stanoven na celkovou výši 11.719.200,- Kč. Skutečnost na konci roku byla taková, že příjmy ČFbU za rok 2004 překročili rámec stanoveného plánu a dosáhly hodnoty 12.338.200,- Kč, což je o celých 619.000,- Kč víc oproti původnímu plánu.

Při závěrečném sčítání bylo zjištěno, že příjmy za tělovýchovné služby, s kterými se počítalo ve výši 1.110.500,- Kč, vykazaly hodnotu příjmu 1.668.100,- Kč, dále příjmy za ostatní činnosti vzrostly oproti očekávání o celých 2200%, kdy se původně počítalo s pouhými 15.000,- Kč ale v celkové sumarizaci bylo vykázáno 336.300,-Kč. Poprvé se ve finančních výkazech objevila kolonka tržby za prodané zboží, s kterou se při plánování vůbec nepočítalo, 197.000,- Kč. Poslední výraznou změnou byla položka registračních poplatků, která oproti plánu 1.850.000,- Kč vzrostla na 1.942.600,- Kč.

Jen jediná položka, kde skutečnost byla výrazně nižší než původní plán byly příjmy za reklamní činnosti. Předpokládaný přínos do pokladny ČFbU se měl pohybovat okolo 750.000,- Kč, ovšem na konci roku byl výsledek příjmů z reklamní činnosti pouze 86.800,- Kč.

Skutečné částky ostatních položek zahrnutých do hospodaření ČFbU v roce 2004 se od původního plánu nijak výrazně nelišily.



**Tabulka č.9 – Příjmy občanského sdružení ČFbU v roce 2004 (částky jsou v Kč)**

<b>Příjmy celkem</b>	<b>skutečnost</b>
Příjmy za tělovýchovné služby	1.668.100
Příjmy z pronájmů majetku	4.500
Příjmy za reklamní služby	86.800
Příjmy za ostatní služby	336.300
Tržby za prodané zboží	197.000
Úroky z bankovních účtů	9.100
Úroky z termínovaných účtů	15.700
Ostatní příjmy	346.500
Dotace z vlastních zdrojů ČSTV	6.270.000
Dotace na reprezentaci	267.100
Dotace na talentovanou mládež	1.194.500
Ostatní přijaté příspěvky	0
Registrační poplatky	1.942.600
Provozní dotace	0
<b>Celkem</b>	<b>12.338.200</b>

Zdroj: Účetnictví ČFbU v roce 2004

V roce 2004 tedy občanské sdružení ČFbU disponovalo čtrnácti druhy příjmů a podle modelu výpočtu jejich koeficienty následovně:

**Vzorec č. 4 – Výpočet koeficientů ČFbU pro rok 2004**

$$CZ = a * \check{C}P + b * D + c * VS + d * V\check{C} + e * L + f * VR + g * N + h * Z$$

$$CZ = 1.942.600 + 1.194.500 + 0 + 2.664.000 + 267.100 + 6.270.000 + 0 + 0$$

$$CZ = 12.338.200$$

$$a = 1.942.600/12.338.200, b = 1.194.500/12.338.200, d = 2.664.000/12.338.200$$

$$e = 267.100/12.338.200, f = 6.270.000/12.338.200$$

$$a = 15,74\%, b = 9,68\%, d = 21,59\%, e = 2,17\%, f = 50,82\%$$

#### 4.9.2 Finanční situace roku 2005

V roce 2005 vrcholný orgán ČFbU stanovil plán celkové výše příjmů na 13.783.900 Kč. Finanční toky se během roku měnili a situace na konci roku 2005 byla taková, že reálné příjmy byly o 275.700 Kč vyšší než původní plán. Proto dosáhly hodnoty 14.059.400 Kč.

Situace narozdíl od roku 2004 byla ale odlišná. Zatím co v roce 2004 způsobilo zvýšení celkových příjmů v pouze pár výrazně zvýšivších se položek, v roce 2005 žádná z reálných položek finančních příjmů ČFbU nezaznamenala větší výkyv oproti původnímu plánu.

**Tabulka č.10 – Příjmy občanského sdružení ČFbU v roce 2005 (částky jsou v Kč)**

<b>Příjmy</b>	<b>skutečnost</b>
Příjmy za tělovýchovné služby	1.635.200
Příjmy z pronájmů majetku	16.400
Příjmy za reklamní služby	617.200
Příjmy za ostatní služby	23.700
Tržby za prodané zboží	44.400
Úroky z bankovních účtů	4.100
Úroky z termínovaných účtů	188.500
Ostatní příjmy	423.800
Dotace z vlastních zdrojů ČSTV	7.360.400
Dotace na reprezentaci	358.100
Dotace na talentovanou mládež	1.383.900
Ostatní přijaté příspěvky	5.000
Registrační poplatky	1.998.700
Provozní dotace	0
<b>Celkem</b>	<b>14.059.400</b>

zdroj: Účetnictví ČFbU v roce 2005

V roce 2005 občanské sdružení ČFbU disponovalo čtrnácti druhy příjmů a podle modelu výpočtu jejich koeficienty následovně:

### **Vzorec č. 5 – Výpočet koeficientů ČFbU pro rok 2005**

$$CZ = a * \check{C}P + b * D + c * VS + d * V\check{C} + e * L + f * VR + g * N + h * Z$$

$$CZ = 1.998.700 + 1.383.900 + 0 + 2.953.000 + 358.100 + 7.360.400 + 0 + 0$$

$$\mathbf{CZ = 14.059.400}$$

$$a = 1.998.700/14.059.400, b = 1.383.900 /14.059.400, d = 2.953.000 /14.059.400$$

$$e = 358.100/14.059.400, f = 7.360.400 /14.059.400$$

$$a = 14,22\%, b = 9,84\%, d = 21,12\%, e = 2,55\%, f = 52,21\%$$

### **4.9.3 Finanční situace roku 2006**

V roce 2006 byl reálný příjem do pokladny ČFbU 13.124.700 Kč, narozdíl od minulých let byl původně navržený plán vyšší než skutečné plnění. Plán pro rok 2006 počítal s hodnotou 13.191.300 Kč. Což vytváří schodek v rozpočtu v reálné hodnotě hodnotě 66.660 Kč.

Tento stav byl způsoben výrazně sníženou dotací ze zdrojů ČSTV, kde bylo oproti plánu poskytnuto z financí této organizace o celých 388.400 Kč méně. Také předpokládaný příjem za reklamní služby byl oproti plánu o 61.700 Kč nižší.

Na druhou stranu se ČFbU mohla spolehnout na položky registračních poplatků a příjmů za tělovýchovné služby. Kde tyto položky dohromady vytvořili rezervu 394.900 Kč, která se postarala o vyplnění finančních nedostatků z dotací ČSTV. A celková bilance díky tomu byla prakticky vyrovnána.

**Tabulka č.11 – Příjmy občanského sdružení ČFbU v roce 2006 (částky jsou v Kč)**

<b>Příjmy</b>	<b>Skutečnost</b>
Příjmy za tělovýchovné služby	1.173.700
Příjmy z pronájmů majetku	10.300
Příjmy za reklamní služby	1.363.300
Příjmy za ostatní služby	52.900
Tržby za prodané zboží	59.900
Úroky z bankovních účtů	1.400
Úroky z termínovaných účtů	141.400
Ostatní příjmy	375.400
Dotace z vlastních zdrojů ČSTV	5.861.600
Dotace na reprezentaci	273.000
Dotace na talentovanou mládež	1.440.300
Ostatní přijaté příspěvky	0
Registrační poplatky	2.371.500
Provozní dotace	0
<b>Celkem</b>	<b>13.124.700</b>

zdroj: Účetnictví ČFbU v roce 2006

V roce 2006 občanské sdružení ČFbU disponovalo čtrnácti druhy příjmů a podle modelu výpočtu jejich koeficienty následovně:

#### **Vzorec č. 6 – Výpočet koeficientů ČFbU pro rok 2006**

$$CZ = a * \check{C}P + b * D + c * VS + d * V\check{C} + e * L + f * VR + g * N + h * Z$$

$$CZ = 2.371.500 + 1.440.300 + 0 + 3.178.300 + 273.000 + 5.861.600 + 0 + 0$$

$$CZ = 13.124.700$$

$$a = 2.371.500 / 13.124.700, b = 1.440.300 / 13.124.700, d = 3.178.300 / 13.124.700$$

$$e = 273.000 / 13.124.700, f = 5.861.600 / 13.124.700$$

$$a = 18,07\%, b = 10,97\%, d = 24,22\%, e = 2,08\%, f = 44,66\%$$

#### **4.10 Silné stránky financování ČFbU**

Ze syntézy výsledků financování v letech 2004, 2005 a 2006 lze formulovat silné stránky financování ČFbU.

Nejdůležitější reálií je finanční rozrůznění příjmů občanského sdružení ČFbU. Tzn., že ČFbU není zcela závislá na určitých typech příjmů. Celkem se příjmy v letech 2004 až 2006 rozrůznily do 14 položek finančního výkazu.

Jedním z důležitých faktorů je tendence růstu jak procentuální, tak i absolutní hodnoty příjmů plynoucích z registračních poplatků, které tvoří důležitou součást finančních příjmů ČFbU.

Další silnou stránkou je rostoucí příjem financí ze služeb ohledně reklamy. Florbal se stává rok co rok populárnějším sportem a jeho postupná medializace přispívá i finanční situaci ČFbU, která může s jistotou do budoucna počítat se stále zvyšujícím se příjmem z této činnosti.

#### **4.11 Slabé stránky financování ČFbU**

Díky analytickému rozboru příjmů ČFbU v třech po sobě následujících letech bylo zjištěno několik nedostatků, které se považují za slabé stránky financování.

V roce 2006 byla ČFbU dotována ze strany ČSTV částkou o bezmála 1.500.000 Kč méně než v roce předcházejícím. Je pádný důvod se domnívat, že toto snížení částky bylo zapříčiněno nedostatkem adekvátně kvalifikovaných odborníků v rámci financování, kteří se podílí na chodu organizace ČFbU.

Další slabou stránkou je nečerpání dotací z regionálních rozpočtů, i přes to, že ČFbU má pro každý region vytvořený správní celek.

## **5 Návrhy zlepšení finanční situace**

### **5.1 Dotace**

Z výsledků reálií z analytické části víme, že příjmy ČFbU jsou v rámci možností závislé na dotacích z ČSTV, kdy se podíl z této oblasti příjmů pohybuje na hranici 50%. Způsob financování, kdy z větší části záleží fungování organizace a jejích složek na jednom příjmu není zrovna nejšťastnější.

Plán ČFbU pro příští rok by v rámci dotací měl směřovat i k využívání krajských popřípadě městských veřejných rozpočtů a fondů na úrovni kraje. ČFbU je rozdělena na sedm regionálních podcelků, které se geograficky shodují vždy s jedním dvoukrajem, proto by celostátní sekretariát ČFbU měl vydat obecně platnou interní směrnici pro všechny své podřízené regionální celky, kde by bylo stanoveno, jak nejlépe postupovat v administrativě pro úspěšné získání financí z krajských a jiných rozpočtů. Využívání veřejných rozpočtů na krajské úrovni je v budoucnu pro chod regionálních částí ČFbU stěžejní záležitostí.

### **5.2 Reklamní činnosti**

Z výsledku finančních výkazů je patrné, že velkým příslibem příchodu nových finančních prostředků jsou příjmy za reklamní služby. Období, ve kterém se v této době nachází společnost je výrazně ovlivňována mediálními prostředky, proto je pro budoucí období důležité, aby si ČFbU udržela standartní každoroční zvyšování aktivity v oblasti reklamních služeb. Mediální popularita by zapříčinila příchod nových finančních subjektů, které by využívaly služeb ČFbU a přinesly tak určitou částku do jejího rozpočtu.

Aby se stala tato mise úspěšnou je důležité důsledně propracovat každý následující krok, tzn. složit tým odborníků z oblasti marketingu a dostatečně dobře zhodnotit všemi dostupnými prostředky další vývoj trhu, tak aby vzrostl celkový zájem o florbal

natolik, že bude pro média nevyhnutelné prosazovat florbalové akce do svých programů.

Z výsledků let 2004, 2005 a 2006 je možné vyčíst, že každým rokem položka příjmů za reklamní činnosti neúnavně vzrůstá. A proto je velkým příslibem přínosu „obrovských“ částek do rozpočtu ČFbU v následujících obdobích.

### **5.3 Personal management**

Pokud bereme v potaz personální stránku problému, je možné ji při podrobnějším pohledu rozdělit na dvě oblasti. První část se týká problematiky současného personálního zastoupení v občanském sdružení ČFbU. Druhou částí je problém týkající se možností a specifik navyšování stavu zaměstnaných odborníků v příslušných odvětvích organizace.

Jelikož někteří členové působí v rámci ČFbU ve více funkcích, často se můžeme setkat s určitým střetem zájmů. Problém nastává v situaci kdy se člen zastávající v organizaci více funkcí dostává do střetu sám ze sebou. Problém je pak následně řešen určitým kompromisem, který je pro tohoto jedince nejlepším možným řešením. Tato nastolená situace lze vyřešit velmi jednoduchým způsobem, a to znemožnit osobám být v přímém vztahu k ČFbU ve více funkčních skupinách. V současné době probíhají spekulace ohledně této situace, jak ji řešit a jaký následující postup je správný.

Druhým personálním problémem je nedostatečná kvalifikovanost některých zaměstnanců v závislosti k činnosti, kterou vykonávají. Proto je jednoznačné doporučení v následujících obdobích získat do služeb ČFbU více kvalifikovaných odborníků, ať už z oblasti řízení podniku, marketingu, účetnictví nebo z okruhu financí.

### **5.4 Informační a statistický systém ČFbU**

Jako každá organizace musí i ČFbU spracovávat denně nepřehledné množství dat, z kterými nadále musí pracovat, analyzovat a archivovat je. Od počátku fungování byl navržen systém, který měl tyto činnosti zahrnovat. Jelikož, ale odvětví florbalu od roku

1993 procházelo dynamickým „boomem“, systém se musel stále upravovat tak, aby vyhovoval daným podmínkám. V dnešní době už systém podle zjištěných interních informací z ČFbU není kompatibilní s potřebami, které jsou na něj kladeny. Systém se stále intenzivně mění, upravuje a přestavuje tak, aby podmínkám vyhověl. Z analýzy získaných informací je ale zřejmé že pro správný chod ČFbU je potřeba změnit systém od samotných základů. Proto by pro organizaci bylo nejrozumnější nechat na zakázku vyrobit takový systém, aby vyhovoval všem požadavkům pro práci s daty v ČFbU a nebylo nutné několikrát ročně upravovat jeho funkce.



## 6 Závěr

Česká florbalová unie je občanským sdružením vytvořeným na spolkových demokratických zásadách. Je organizátorem a představitelem florbalu v České republice. Posláním ČFbU je pečovat o komplexní rozvoj florbalu v České republice a vytvářet pro něj na všech stupních všestranné a rovnoprávné podmínky.

Hlavním cílem bakalářské práce je posoudit úroveň finančního hospodaření ČFbU na základě aplikace elementárních metod finanční analýzy. Z výsledků syntézy jsou formulovány slabé a silné stránky v oblasti financování ČFbU a návrhy jejich řešení jak získat pro florbalové odvětví nové prostředky pro jeho expanzi.

Nový příchod financí do rozpočtu občanského sdružení ČFbU, by zkvalitnilo chod nejvyšší florbalové soutěže (Fotrana Extraliga) a celkovou propagaci florbalu jako sportu. V závislosti na těchto reáliích je možno očekávat příchod nových sponzorů do odvětví. Příchod sponzorů znamená další rozšíření finančních prostředků ČFbU.

Pro finanční analýzu byl vybrán model, který srovnává procentuální zastoupení typů finančních příjmů v závislosti na celkovém objemu finančních prostředků. Pro účely práce bylo vymezeno osm koeficientů, za jejichž pomoci bylo získáno procentuální a absolutní vyčíslení hodnoty konkrétních typů příjmů.

Za pomoci vypočtených finančních koeficientů jsem dospěl k několika reáliím. Celková finanční situace občanského sdružení ČFbU je dlouhodobě stabilní. I přesto byly nalezeny nedostatky, které je potřeba v budoucnosti řešit.

Jako největší problém týkající se finančních příjmů ČFbU považuji určitou závislost celé organizace na příjmech plynoucích do rozpočtu ČFbU z fondů ČSTV. Tento typ příjmů představoval v roce 2004 a 2005 více jak nadpoloviční většinu všech celkových příjmů. Situace v roce 2006 naznačila zlepšení, kdy procentuální závislost na tomto příjmu výrazně klesla, ale i přes to 44% je extrémně vysoká hodnota a v budoucnosti je potřeba tuto situaci nějak vyřešit. Na druhé straně ale zbývající část finančních příjmů je

rozrůžena natolik, že případný výkyv některého z těchto příjmu chod ČFbU nemůže v žádném případě ohrozit.

Možností jak by se dala omezit závislost ČFbU pouze na jednom stěžejním příjmu, je vytvořit dostatečné finanční zázemí, které by bylo schopné poskytnout takovou finanční podporu, že příjmy z fondů ČSTV by nebyly pro ČFbU již nadále životně důležité. Z výsledků finanční analýzy příjmů je patrná perspektivita příjmů plynoucích z vlastní činnosti ČFbU. Konkrétně jde o příjmy za reklamní a tělovýchovné služby, kdy každoročně jejich celková výše roste v řádů několika desítek procent.

Z výsledků finanční analýzy můžeme konstatovat, že příchod nových finančních toků do rozpočtů ČFbU mají v rukou příjmy za reklamní a tělovýchovné služby společně s nezanedbatelným příjmem ze členských příspěvků, který meziročně vykazuje neustále zvyšování své absolutní hodnoty. Proto budoucí finanční stabilita či nestabilita ČFbU bude bezpochyby souviset právě s těmito typy příjmů.

## Seznam použitých zdrojů

### Literatura

- [1] JINDŘICHOVSKÁ, I., BLAHA, Z. S. Podnikové finance. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 320 s. ISBN 80-7261-025-2.
- [2] KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. 10. vyd. 2005. ISBN 80-7355-033-4.
- [3] VALACH, J. a kol. Finanční řízení podniku. 2. vyd. Praha, EKOPRESS 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1
- [4] FREIBERG, F. Finanční teorie a financování. 1. vyd. Praha, ČVUT 1997. 214 s. ISBN 80-01-01101-1
- [5] REKTOŘÍK, J.: *Ekonomika řízení odvětví veřejného sektoru*. Ekopress, 2002. 264 s. ISBN 80-86119-60-2
- [6] REKTOŘÍK, J. A KOLEKTIV: *Organizace neziskového sektoru*. Ekopress, 2001. 177 s. ISBN 80-86119-41-6
- [7] RŮŽIČKOVÁ, R.: *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Anag, 2004. 199 s. ISBN 80-7263-220-5
- [8] MELUZÍN T., MELUZÍN V. *Základy ekonomiky podniku*. 1.vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2004. 86s. ISBN: 80-214-2744-2
- [9] SCHAAD, Martina. *Neziskové organizace v ekonomické teorii*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1998. 244 s. ISBN 80-210-1971-9.
- [10] BÁRTA, Jiří, PERNICOVÁ, Hana. *Fundraising založený na práci s individuálními dárci se začne vyplácet za několik let*. Grantis, 2001.

## Elektronické zdroje

- [10] Česká florbalová unie [online][cit.2008-15.5]. Dostupné z <[www.cfbu.cz](http://www.cfbu.cz)>
- [11] Ministerstvo financí [online][cit.2008-20.5].Dostupné z <[www.mfcr.cz](http://www.mfcr.cz)>
- [12] Český svaz tělesné výchovy [online][cit.2008-12.5] Dostupné z <[www.cstv.cz](http://www.cstv.cz)>
- [13] Florbal [online][cit.2008-12.5] Dostupné z <[www.florba.cz](http://www.florba.cz)>

## Seznam použitých zkratek

ČFbU – Česká florbalová unie

HDP – Hrubý domácí produkt

SMS – short message system

EU – Evropská Unie

ČR – Česká republika

ČSTV – český svaz tělesné výchovy

## Seznam tabulek

Tabulka č.1 – Bilance (rozvaha) .....	28
Tabulka č.2 – Výkaz zisku a ztrát (výsledovka) .....	29
Tabulka č.3 - Hodnota koeficientu „a” pro jednotlivá období.....	32
Tabulka č.4 - Hodnota koeficientu „b” pro jednotlivá období .....	33
Tabulka č.5 - Hodnota koeficientu „d” pro jednotlivá období .....	35
Tabulka č.6 - Hodnota koeficientu „e” pro jednotlivá období.....	37
Tabulka č.7 - Hodnota koeficientu „f” pro jednotlivá období .....	37
Tabulka č.8 - Slabé a silné stránky financování ČFbU .....	39
Tabulka č.9 – Příjmy občanského sdružení ČFbU v roce 2004 (částky jsou v Kč) .....	41
Tabulka č.10 – Příjmy občanského sdružení ČFbU v roce 2005 (částky jsou v Kč) .....	42
Tabulka č.11 – Příjmy občanského sdružení ČFbU v roce 2006 (částky jsou v Kč) .....	44

## Seznam příloh

Příloha č.1 - Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2004.....	53
Příloha č.2 - Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2005.....	54
Příloha č.3 - Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2006.....	55
Příloha č.4 – návštěvnost nejvyšší florbalové soutěže 2000/2001.....	56
Příloha č.5 – návštěvnost nejvyšší florbalové soutěže 2003/2004.....	57
Příloha č.6 – návštěvnost nejvyšší florbalové soutěže 2007/2008.....	58
Příloha č.7 – Členská základna klubů extraligy .....	59

## Příloha č.1 - Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2004

Rekapitulace	Celkem	
	plán	skutečnost
Sportovní materiál	19,0	116,2
Kancelářské potřeby	70,0	102,1
Ceny do soutěží	100,0	177,2
Ostatní materiál	375,0	470,4
Prodané zboží	0,0	197,8
Opravy movitého majetku	70,0	49,2
Cestovné	948,0	661,4
Náklady na reprezentaci	105,5	131,8
Nájmy tělovýchovných zařízení	250,1	243,1
Nájmy ostatních nebytových prostor	226,0	243,0
Poštovné	68,2	56,6
Tělovýchovné služby	175,0	785,9
Ubytování, stravování a dopravní služby	2 736,4	3 373,0
Telefonní poplatky	183,0	182,4
Předplatné tisku	210,5	0,0
Softwarové a internetové služby	171,0	130,8
Ostatní služby	824,5	824,7
Mzdy a dohody o pracovní činnosti	1 970,8	1 822,6
Dohody o provedení práce	297,4	456,0
Sociální pojištění	513,4	473,9
Zdravotní pojištění	176,9	165,1
Ostatní sociální náklady	38,0	9,4
Daně a poplatky	0,0	1,2
Pokuty a penále	0,0	0,7
Zákonné pojištění	13,0	9,6
Ostatní pojištění	88,0	45,5
Bankovní poplatky	30,0	70,7
Ostatní náklady	471,5	276,9
Odpisy hmotného majetku	138,0	0,0
Dotace oddílům	1 130,0	962,5
Ostatní příspěvky	270,0	85,4
Daň z příjmů	50,0	15,2
<b>Náklady celkem</b>	<b>11 719,2</b>	<b>12 140,3</b>
Příjmy za tělovýchovné služby	1 110,5	1 668,1
Příjmy z pronájmů majetku	30,0	4,5
Příjmy za reklamní služby	750,0	86,8
Příjmy za ostatní služby	15,0	336,3
Tržby za prodané zboží	0,0	197,0
Úroky z bankovních účtů	15,0	9,1
Úroky z termínovaných účtů	60,0	15,7
Ostatní příjmy	170,0	346,5
Dotace z vlastních zdrojů ČSTV	6 266,3	6 270,0
Dotace na reprezentaci	257,9	267,1
Dotace na talentovanou mládež	1 194,5	1 194,5
Ostatní přijaté příspěvky	0,0	0,0
Registrační poplatky	1 850,0	1 942,6
Provozní dotace	0,0	0,0
<b>Příjmy celkem</b>	<b>11 719,2</b>	<b>12 338,2</b>

## Příloha č.2 - Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2005

Rekapitulace	Celkem	
	plán	skutečnost
Sportovní materiál	4,0	71,0
Kancelářské potřeby	60,0	57,1
Ceny do soutěží	100,0	189,0
Ostatní materiál	361,0	400,3
Prodané zboží	0,0	54,4
Opravy movitého majetku	70,0	91,2
Cestovné	1 076,0	705,0
Náklady na reprezentaci	136,5	162,4
Nájmy tělovýchovných zařízení	455,1	261,0
Nájmy ostatních nebytových prostor	302,0	290,2
Poštovné	72,2	75,9
Tělovýchovné služby	182,0	480,9
Ubytování, stravování a dopravní služby	3 421,1	3 429,4
Telefonní poplatky	211,0	201,6
Polygrafické služby	304,1	106,3
Softwarové a internetové služby	226,0	121,0
Ostatní služby	1 004,0	1 021,9
Mzdy a dohody o pracovní činnosti	2 255,0	2 203,2
Dohody o provedení práce	420,9	310,3
Sociální pojištění	631,3	572,8
Zdravotní pojištění	201,2	198,8
Ostatní sociální náklady	38,0	19,6
Daně a poplatky	0,0	2,6
Pokuty a penále	0,0	1,0
Zákonné pojištění	13,0	15,0
Ostatní pojištění	116,1	95,3
Bankovní poplatky	60,0	75,2
Ostatní náklady	523,0	316,2
Odpisy hmotného majetku	138,0	185,6
Dotace oddílům	1 000,0	1 292,4
Ostatní příspěvky	540,0	466,0
Daň z příjmů	50,0	114,1
<b>Náklady celkem</b>	<b>13 971,5</b>	<b>13 586,7</b>
Příjmy za tělovýchovné služby	1 481,5	1 635,2
Příjmy z pronájmů majetku	30,0	16,4
Příjmy za reklamní služby	630,0	617,2
Příjmy za ostatní služby	45,0	23,7
Tržby za prodané zboží	80,0	44,4
Úroky z bankovních účtů	15,0	4,1
Úroky z termínovaných účtů	150,0	188,5
Ostatní příjmy	250,0	423,8
Dotace z vlastních zdrojů ČSTV	7 360,4	7 360,4
Dotace na reprezentaci	358,1	358,1
Dotace na talentovanou mládež	1 383,9	1 383,9
Ostatní přijaté příspěvky	0,0	5,0
Registrační poplatky	2 000,0	1 998,7
Provozní dotace	0,0	0,0
<b>Příjmy celkem</b>	<b>13 783,9</b>	<b>14 059,4</b>

### Příloha č.3 - Rekapitulace hospodaření ČFbU v roce 2006

Rekapitulace	Celkem	
	plán	skutečnost
Sportovní materiál	0,0	67,7
Kancelářské potřeby	60,0	111,0
Ceny do soutěží	75,0	158,3
Ostatní materiál	450,5	514,0
Prodané zboží	0,0	53,6
Opravy movitého majetku	95,0	87,4
Cestovné	863,3	684,8
Náklady na reprezentaci	189,5	206,1
Nájmy tělovýchovných zařízení	255,0	339,7
Nájmy ostatních nebytových prostor	319,0	304,0
Poštovné	76,0	78,3
Tělovýchovné služby	165,0	284,5
Ubytování, stravování a dopravní služby	3 440,3	3 290,2
Telefonní poplatky	211,0	258,1
Polygrafické služby	249,0	301,3
Softwarové a internetové služby	250,0	191,5
Ostatní služby	991,0	801,3
Mzdy a dohody o pracovní činnosti	2 470,0	2 360,4
Dohody o provedení práce	451,5	326,3
Sociální pojištění	637,2	600,7
Zdravotní pojištění	221,2	207,9
Ostatní sociální náklady	50,0	28,9
Daně a poplatky	0,0	0,9
Pokuty a penále	0,0	5,9
Zákonné pojištění	20,0	22,1
Ostatní pojištění	85,5	86,6
Bankovní poplatky	50,0	50,1
Ostatní náklady	212,0	404,5
Dotace oddílům	1 510,0	1 475,9
Ostatní příspěvky	738,9	563,1
Daň z příjmů	50,0	48,9
<b>Náklady celkem</b>	<b>14 185,9</b>	<b>14 016,5</b>
Příjmy za tělovýchovné služby	1 050,3	1 173,7
Příjmy z pronájmů majetku	30,0	10,3
Příjmy za reklamní služby	1 425,0	1 363,3
Příjmy za ostatní služby	89,0	52,9
Tržby za prodané zboží	40,0	59,9
Úroky z bankovních účtů	10,0	1,4
Úroky z termínovaných účtů	100,0	141,4
Ostatní příjmy	390,0	375,4
Dotace z vlastních zdrojů ČSTV	6 250,0	5 861,6
Dotace na reprezentaci	267,0	273,0
Dotace na talentovanou mládež	1 440,0	1 440,3
Ostatní přijaté příspěvky	0,0	0,0
Registrační poplatky	2 100,0	2 371,5
Provozní dotace	0,0	0,0
<b>Příjmy celkem</b>	<b>13 191,3</b>	<b>13 124,7</b>

**Příloha č.4 – návštěvnost nejvyšší florbalové soutěže 2000/2001**

Utkání	Počet diváků	Utkání	Počet diváků
1.kolo	558	12.kolo	622
2.kolo	410	13.kolo	296
3.kolo	253	14.kolo	228
4.kolo	512	15.kolo	632
5.kolo	423	16.kolo	445
6.kolo	217	17.kolo	780
7.kolo	459	18.kolo	403
8.kolo	475	19.kolo	887
9.kolo	425	20.kolo	362
10.kolo	697	21.kolo	1022
11.kolo	464	22.kolo	909
¼ finále	3.737	10 utkání	
½ finále	2.141	6 utkání	
finále	2.082	3 utkání	
<b>Základní část</b>	<b>11.479</b>	<b>Play-Off</b>	<b>7.960</b>
Průměr kolo	521,7	Průměr ¼	373,7
Průměr zápas	86,9	Průměr ½	356,8
		Průměr finále	694



**Příloha č.5 – návštěvnost nejvyšší florbalové soutěže 2003/2004**

Utkání	Počet diváků	Utkání	Počet diváků
1.kolo	302	12.kolo	979
2.kolo	245	13.kolo	689
3.kolo	837	14.kolo	378
4.kolo	478	15.kolo	433
5.kolo	308	16.kolo	619
6.kolo	384	17.kolo	750
7.kolo	844	18.kolo	565
8.kolo	486	19.kolo	519
9.kolo	392	20.kolo	411
10.kolo	1.586	21.kolo	629
11.kolo	519	22.kolo	775
¼ finále	3.665	15 zápasů	
½ finále	2.383	7 zápasů	
finále	4.085	5 zápasů	
Základní část	13.128	Play-Off	10.133
Průměr kolo	596,7	Průměr ¼ finále	244,3
Průměr zápas	99,4	Průměr ½ finále	340,4
		Průměr finále	817

**Příloha č.6 – návštěvnost nejvyšší florbalové soutěže 2007/2008**

Utkání	Počet diváků	Utkání	Počet diváků
1.kolo	893	12.kolo	1.168
2.kolo	1.023	13.kolo	900
3.kolo	1.038	14.kolo	846
4.kolo	1.526	15.kolo	805
5.kolo	1.974	16.kolo	903
6.kolo	1.405	17.kolo	1.486
7.kolo	1.517	18.kolo	1.455
8.kolo	796	19.kolo	1.447
9.kolo	1.461	20.kolo	959
10.kolo	730	21.kolo	1.359
11.kolo	1.166	22.kolo	1.633
¼ finále	5.668	17 zápasů	
½ finále	2.181	6 zápasů	
finále	6.205	3 zápasy	
<b>Základní část</b>	<b>25.020</b>	<b>Play-Off</b>	<b>14.054</b>
Průměr kolo	1.137	Průměr ¼ finále	333,5
Průměr zápas	189,5	Průměr ½ finále	363,2
		Průměr finále	2068,8

## **Příloha č.7 – Členská základna klubů extraligy**

Tým	Rok založení	Počet členů
Bohemians	1998	1200
Boleslav	1998	122
Brno	1993	353
Future	1998	750
Haviřov	1995	400
Chodov	1991	200
Liberec	1994	560
Pardubice	1996	252
Pepino	1993	900
Tatran	1991	605
Třinec	2000	105
Vítkovice	1992	355

Celkem v FE: 5802 členů

Celkem v ČFbU: 45.400 členů

Platné k 3.8.2007